

Kinerja Pelaksanaan Anggaran Berbasis Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan

Oleh:

Ainur Rodiyah

Prof. Dr. Drs. Sriyono, MM., CiQnR., CSA.

Magister Manajemen

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Juli, 2025

Pendahuluan

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) merupakan instrumen kebijakan fiskal pemerintah yang ditujukan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat melalui tiga fungsi utamanya yakni alokasi, distribusi dan stabilisasi. Namun dalam pelaksanaannya, terdapat beberapa permasalahan dalam pelaksanaan anggaran. Salah satu permasalahan yang terjadi adalah pengelolaan keuangan yang tidak *compliance*. Beberapa satuan kerja memiliki pengelolaan anggaran yang sudah baik. Namun, terdapat sejumlah satuan kerja yang pengelolaan anggarannya mendapat nilai yang cukup dan bahkan mendekati kurang.

Permasalahan tersebut bisa disebabkan oleh Indikator Kualitas Perencanaan dan Kualitas Hasil Pelaksanaan Anggaran yang kurang diperhatikan. Dalam Indikator Kualitas Perencanaan Anggaran, seringkali satuan kerja mendapat nilai rendah pada Deviasi Halaman III DIPA yang artinya terdapat selisih besar antara Rencana Penarikan Dana (RPD) pada Halaman III DIPA dengan realisasi penyerapan anggaran oleh satuan kerja. Selain itu, nilai yang kurang pada Indikator Kualitas Hasil Pelaksanaan Anggaran dapat terjadi ketika satuan kerja tidak melaporkan data capaian output. Capaian output penting untuk dilaporkan karena merupakan bagian dari monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran serta digunakan sebagai basis penilaian kinerja anggaran. Berikut data capaian nilai IKPA satuan kerja di wilayah Jawa Timur mulai tahun 2021-2023 yang disajikan dalam bentuk grafik.



Berdasarkan pada Pasal 17 Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor PER-5/PB/2024 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Belanja K/L, kategori nilai IKPA adalah sebagai berikut :

- Sangat baik, jika nilai IKPA ≥ 95 ;
- Baik, jika $89 \leq$ nilai IKPA < 95 ;
- Cukup, jika $70 \leq$ nilai IKPA < 89 ; dan
- Kurang, jika nilai IKPA < 70 .

Pendahuluan

Tampak bahwa data pada Grafik 1 periode tahun 2021, dari 37 satuan kerja (148 Triwulan) Pengadilan Agama di wilayah Jawa Timur yang mendapat kategori IKPA Sangat Baik sebanyak 35 satuan kerja (116 Triwulan), kategori Baik sebanyak 14 satuan kerja (18 Triwulan) dan kategori Cukup sebanyak 6 satuan kerja (14 Triwulan). tahun 2022, yang mendapat kategori Sangat Baik sebanyak 36 satuan kerja (127 triwulan), kategori Baik sebanyak 9 satuan kerja (18 triwulan) dan kategori Cukup sebanyak 2 satuan kerja (2 triwulan) yang mana salah satu satuan kerja mendapat perolehan nilai IKPA sebesar 70,21 (mendekati batas akhir kategori Cukup yakni 70). Sedangkan tahun 2023, satuan kerja yang mendapat kategori Sangat Baik sebanyak 37 satuan kerja (126 triwulan), kategori Baik sebanyak 10 satuan kerja (13 triwulan) dan kategori Cukup sebanyak 7 satuan kerja (9 triwulan). Padahal dalam kenyataannya satuan kerja diharapkan dapat mengelola anggarannya secara efisien dan bertanggung jawab.

Terdapat banyak penelitian yang mengangkat tema tentang kinerja pengelolaan anggaran pada satuan kerja pemerintah. Namun, masing-masing penelitian tersebut tentunya memiliki karakteristik tersendiri baik dalam segi sumber data yang digunakan, jangka waktu, maupun objek penelitian. Terdapat penelitian tentang pengelolaan anggaran satuan kerja dengan responden unsur pimpinan saja [1]. Penelitian lain dilaksanakan terhadap Nilai IKPA menggunakan data pada satu tahun saja, yakni 2021 [2]. Dalam penelitian saat ini, peneliti menggunakan responden tidak hanya dari unsur pimpinan, namun unsur pelaksana pengelolaan anggaran satuan kerja agar penelitian dapat merepresentasikan hasil secara lebih merata. Selain itu, peneliti juga menggunakan data sekunder berupa nilai IKPA Triwulanan dalam rentang waktu tiga tahun, mulai tahun 2021-2023.

Pertanyaan Penelitian (Rumusan Masalah)

1. Apakah terdapat hubungan positif dan signifikan antara Kompetensi dengan Kinerja Pelaksanaan Anggaran?
2. Apakah terdapat hubungan positif dan signifikan antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Pelaksanaan Anggaran?
3. Apakah terdapat hubungan positif dan signifikan antara Kepemimpinan dengan Kinerja Pelaksanaan Anggaran?

Metode

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif di mana syarat reliabilitas dan validitas harus terpenuhi.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah 37 satuan kerja Pengadilan Agama Tingkat Pertama di Wilayah Jawa Timur dengan rata-rata sebanyak 35 pegawai sehingga diperoleh total populasi sebanyak 1.295 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria sebagai berikut :

- Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dalam hal ini Sekretaris Satuan Kerja berdasarkan Surat Keputusan Pengguna Anggaran/Pengguna Barang Mahkamah Agung RI sebanyak 37 pegawai [40];
- Mempunyai sertifikasi atau pernah mengikuti *refreshment* bagi pengelola anggaran meliputi PPK, PPSPM dan Bendahara Pengeluaran sebanyak 111 pegawai; dan
- Memiliki pengalaman sebagai PPABP yang diberi tugas untuk mengelola pelaksanaan belanja pegawai sebanyak 37 pegawai.

Pengumpulan Data

Data primer digunakan dalam penelitian ini yang bersumber dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada responden melalui formulir online dari *google*.

Metode

Variabel Penelitian

| No | Variabel | Definisi | Indikator | Sumber |
|----|---------------------|---|---|--------------|
| 1 | Kompetensi | Kompetensi adalah ciri dasar yang menyebabkan seseorang melakukan kinerja unggul. Berdasarkan deskripsi di atas, kompetensi berarti kepribadian mendalam yang melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi dalam bermacam situasi dan tugas pekerjaan [41]. | Indikator Kompetensi terdiri dari : a. Pengetahuan berdasarkan pengalaman (<i>Tacit knowledge</i>). | [41] [42] |
| 2 | Komitmen Organisasi | Komitmen merupakan sebuah keterikatan emosional dengan organisasi [43]. | Komitmen mencakup setidaknya tiga faktor: a. Keyakinan yang kuat terhadap penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi; b. Kesiapan untuk mengerahkan usaha yang cukup besar atas nama organisasi; dan c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Orang-orang yang berkomitmen lebih mungkin untuk tetap bersama organisasi dan bekerja untuk mencapai tujuannya. | [43] |
| 3 | Kepemimpinan | Kepemimpinan sebagai cara menstimulasi dan memotivasi anak buah untuk menyelesaikan tugas yang diberikan [44]. | Indikator Kepemimpinan diantaranya : a. Kemampuan mengambil keputusan yang efektif demi kesuksesan organisasi; b. Kemampuan untuk memotivasi; c. Tidak melakukan diskriminasi dan mampu mengapresiasi hasil kinerja orang lain; d. Bertanggungjawab untuk membangun hubungan baik dalam organisasi, baik secara horizontal maupun vertikal; e. Kemampuan menggerakkan orang lain demi kesuksesan organisasi; f. Bersikap terbuka terhadap perubahan dan mampu mengendalikan emosi [45]. | [44] [45] |
| 4 | Kinerja Anggaran | Pengukuran kinerja didefinisikan sebagai alat untuk menilai kinerja dan menunjukkan akuntabilitas melalui pelaporan kinerja suatu program kegiatan [28]. | Indikator sistem pengukuran kinerja yang efektif antara lain: a. Komitmen dan pemahaman akan indikator kinerja; b. Motivasi yang tinggi untuk mencapai tujuan; c. Menggunakan lebih banyak informasi kinerja untuk masukan dan pembelajaran. | [28] |

Metode

Teknik Analisis Data

Data yang telah terkumpul melalui proses pengumpulan data, baik melalui observasi, kuesioner, wawancara atau bentuk-bentuk lainnya kemudian diolah dengan menggunakan teknik analisis data yang sesuai dengan desain penelitian sehingga diperoleh hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian [33]. Program *software* yang digunakan dalam menganalisis data primer yang dikumpulkan adalah SPSS untuk menguji dan menilai pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pengadilan Agama di Wilayah Jawa Timur dengan model regresi sebagai berikut :

$$y_i = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Y = Variabel Dependen (Kinerja Pelaksanaan Anggaran)

a = Konstanta

β = Koefisien Korelasi

X1 = Variabel Independen ke-1 (Kompetensi)

X2 = Variabel Independen ke-2 (Komitmen Organisasi)

X3 = Variabel Independen ke-3 (Kepemimpinan)

Uji Instrumen Penelitian

Data yang diperoleh dari hasil penelitian selanjutnya akan dianalisis dengan menggunakan skor masing-masing dari setiap pernyataan sehingga diperoleh kesimpulan tentang kondisi masing-masing poin pertanyaan.

Uji Validitas

Validitas digunakan untuk menguji seberapa baik suatu instrumen yang dikembangkan untuk mengukur konsep tertentu yang ingin diukur. Secara singkat, pengujian validitas berfokus pada apakah pengukuran telah mengukur hal yang tepat [46].

Uji Reliabilitas

Reliabilitas digunakan untuk menguji seberapa konsisten suatu instrumen pengukuran mengukur apapun konsep yang ingin diukur. Dengan kata lain, reliabilitas berfokus pada stabilitas dan konsistensi sebuah pengukuran [46].

Uji Hipotesis

Uji t digunakan dalam penelitian ini guna menguji pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dalam analisis regresi. Tujuan Uji t adalah untuk mengetahui apakah setiap variabel independen memiliki kontribusi yang signifikan terhadap variabel dependen.

Hasil

Deskripsi Karakteristik Responden

| Statistik Deskriptif Responden | |
|--|-----|
| Usia | |
| 18-24 | 2 |
| 25-34 | 52 |
| 35-44 | 71 |
| 45-54 | 53 |
| 55-64 | 7 |
| Jenis Kelamin | |
| Laki-laki | 89 |
| Perempuan | 96 |
| Pendidikan | |
| SMA/Sederajat | 5 |
| Diploma | 21 |
| S1/D4 | 107 |
| S2 | 52 |
| Jabatan | |
| Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) | 37 |
| Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) | 37 |
| Pejabat Penanda Tangan Surat Perintah Membayar (PPSPM) | 37 |
| Bendahara Pengeluaran | 37 |
| Petugas Pengelolaan Administrasi Belanja Pegawai (PPABP) | 37 |
| Pengalaman | |
| 6-10 | 17 |
| 1-5 | 58 |
| 11-15 | 48 |
| 16-20 | 33 |
| 21-25 | 13 |
| 26-30 | 7 |
| > 30 | 9 |

Hasil

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan dengan metode korelasi bivariate masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Penelitian ini menggunakan *pearson correlation* yang menjelaskan bahwa data dikatakan valid apabila r hitung $>$ r tabel. Nilai r tabel dengan jumlah sampel 185 orang adalah sebesar 0,1443.

Reliabilitas pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut bebas dari kesalahan (bias) dan untuk menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan lintas beragam item dalam instrumen. Peneliti menggunakan metode pengujian *Cronbach's Alpha*. Nilai *Cronbach's Alpha* di bawah 0,6 dapat dikategorikan memiliki reliabilitas yang rendah, sedangkan nilai 0,7 dikategorikan cukup dan di atas 0,8 dikategorikan memiliki reliabilitas yang tinggi (Sekaran, 2013: 229).

Dengan demikian, dari 24 indikator pada empat variabel yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat pengujian validitas dan reliabilitas. Keseluruhan indikator variabel dalam penelitian ini dapat dinyatakan valid karena seluruh r hitung $>$ r tabel. Di sisi lain, keseluruhan indikator variabel juga memenuhi syarat untuk dapat dinyatakan reliabel karena perolehan nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,6.

Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji t , variabel Komitmen memiliki nilai t -hitung sebesar 7.636 dengan signifikansi. Variabel Komitmen Organisasi memiliki nilai t -hitung sebesar 9.562 dengan signifikansi 0.000. Terakhir, variabel Kepemimpinan memiliki signifikansi sebesar 14.883 dengan nilai t hitung sebesar 0.000. Ketiga variabel independent tersebut bernilai lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait (H_1 , H_2 dan H_3) diterima. Artinya, variabel Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran Pengadilan Agama di Wilayah Jawa Timur.

Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas—yaitu kompetensi, komitmen organisasi, dan kepemimpinan—memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pelaksana anggaran di Pengadilan Agama di Jawa Timur.

Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pelaksana anggaran, maka semakin baik pula kinerja yang dicapai. Demikian pula, komitmen organisasi yang kuat juga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelaksanaan anggaran, karena individu yang menunjukkan loyalitas dan kepedulian terhadap lembaga cenderung bekerja lebih efektif dan efisien. Selain itu, kepemimpinan yang kuat, visioner, dan memberikan arahan yang jelas juga terbukti memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pelaksanaan anggaran yang optimal.

Temuan Penting Penelitian

Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya lembaga peradilan, khususnya Pengadilan Agama, untuk secara konsisten meningkatkan kompetensi sumber daya manusianya melalui pelatihan teknis dan pengembangan profesional berkelanjutan. Lebih lanjut, membangun budaya organisasi yang menekankan nilai-nilai integritas, tanggung jawab, dan dedikasi dapat memperkuat komitmen pelaksana anggaran.

Kepemimpinan yang efektif juga harus terus dikembangkan dengan memperhatikan aspek komunikasi, keteladanan, dan pemberdayaan karyawan guna menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kinerja anggaran yang lebih baik. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan melibatkan wilayah atau instansi lain guna menguji konsistensi temuan ini dalam konteks yang lebih beragam. Penelitian selanjutnya juga dapat mencakup variabel tambahan seperti sistem pengendalian internal, budaya organisasi, atau penggunaan teknologi informasi dalam manajemen anggaran untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja implementasi anggaran di sektor publik.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pelaksanaan anggaran Pengadilan Agama di Wilayah Jawa Timur. Apabila faktor-faktor tersebut diketahui maka diharapkan dapat menjadi masukan atau solusi kepada para pimpinan dan pelaksana anggaran satuan kerja agar kinerja pengelolaan keuangan meningkat. Apabila kinerja keuangan meningkat, maka satuan kerja telah berhasil dalam mengimplementasikan fungsi APBN untuk mencapai sasaran pembangunan nasional yang merata dan berkeadilan. Pengelolaan keuangan negara yang sehat akan meningkatkan fungsi optimal dalam menopang pembangunan berkelanjutan yang berdampak pada terwujudnya kesejahteraan masyarakat.

Referensi

- Manarainsong, Johnny. (2011). Pengaruh Faktor Kompetensi Individu dan Manajemen Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Keuangan Daerah di Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Aplikasi Manajemen* Vol 9 Nomor 3.
- Efdiono., Pane, S. G., and Thaha, R. (2023). Pengaruh Kompetensi SDM, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Lingkup Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Samarinda. *SEIKO : Journal of Management & Business*. Volume 6 Issue 2 (2023) Pages 328 - 342.
- Afuan, M., Ali, Hapzi., and Zefriyenni. (2024). Determination of Performance Through Job Satisfaction: Competence, Motivation and Organizational Commitment at the Central Statistics Agency in West Sumatra. *Qubahan Academic Journal* Vol. 4, NO. 3, September 2024. <https://doi.org/10.48161/qaj.v4n3a810>.
- Ardiansyah, M. D., and Sriyono. (2021). The Influence of Competence, Role of Village Apparatus and Understanding of Village Fund Management on Village Fund Management Accountability. *Indonesian Journal of Cultural and Community Development* Vol 10 (2021): September, 10.21070/ijccd2021759.
- Sidki, M., Boerger, L., and Boll, D. (2023). The effect of board members' education and experience on the financial performance of German state-owned enterprises. *Journal of Management and Governance* (2024) 28:445–482. <https://doi.org/10.1007/s10997-022-09663-4>.
- Esch, E. V., Wei, L. Q., and Chiang F. F. T. (2016). High-performance human resource practices and firm performance: the mediating role of employees' competencies and the moderating role of climate for creativity. *The International Journal of Human Resource Management*. <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2016.1206031>.
- Yusuf, Z. F. A., Yusuf, F. A., Nuryanto, U. W., and Basrowi. (2024). Assessing organizational commitment and organizational citizenship behavior in ensuring the smoothness of the supply chain for medical hospital needs towards a green hospital: Evidence from Indonesia. *Uncertain Supply Chain Management* 12 (2024) 181–194.
- Riyadh, H. A., Nugraheni, F. R., and Ahmed, M. G. (2023). Impact of budget participation and leadership style on managerial performance with organizational commitment as intervening variable. *Riyadh et al., Cogent Business & Management* 10: 2175440. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2175440>.
- Ahmad, M. R., and Raja, R. (2021). Employee Job Satisfaction and Business Performance: The Mediating Role of Organizational Commitment. <in.sagepub.com/journals-permissions-india>. DOI: 10.1177/0972262920985949.
- Morais, C., Queiros, F., Couto, S., Gomes, A. R., Simaes, C. (2024). Explaining organizational commitment and job satisfaction: the role of leadership and seniority. *Humanities And Social Sciences Communications*. 11:1363. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03855-z>.
- Tjahjadi, Bambang. (2011). Factors Affecting The Enterprise Performance. *Journal of Economics, Business and Accountancy Ventura* Volume 14, No. 2, August 2011, pages 149 – 160.
- Boyatzis, R. E. (2007). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development* Vol. 27 No. 1, 2008 pp. 5-12. DOI 10.1108/02621710810840730.
- Hashim, J., Wok, Saodah. (2013). Competence, performance and trainability of older workers of higher educational institutions in Malaysia. *Employee Relations* Vol. 36 No. 1, 2014 pp. 82-106. DOI 10.1108/ER-04-2012-0031.
- Yang, B. C., Wu, B. E., Shu, P. G., and Yang, M. H. (2006). *Industrial Management & Data Systems* Vol. 106 No. 1, 2006 pp. 60-80. DOI 10.1108/02635570610640997. An examination of the main factors affecting trust/commitment in supplier-dealer relationships: an empirical study of the Swedish wood industry. *The TQM Magazine* Vol. 12 Number 4 pp. 245-265.
- Blanchard, P. and Thacker, J. (2005), *Effective Training: Systems, Strategies, and Practices*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Beyer, A., Hohagen, S., Wilkens, U., and Langholf, V. (2023). The impact of team competence on short-and long-term team performance. *Team Performance Management: An International Journal* Vol. 30 No. 5/6, 2024 pp. 136-153.
- Byun, Gukdo., Dai, Ye., Lee, Soojin., Kang, Seungwan. (2017). Leader Trust, Competence, LMX, and Member Performance: A Moderated Mediation Framework. *Psychological Reports* 2017, Vol. 120(6) 1137–1159.

Referensi

Hsu, Chin-Chun., Tan, Keah Choon., Laosirihongthong, Tritos., & Leong, G. Keong. (2011). *Entrepreneurial SCM competence and performance of manufacturing SMEs*, *International Journal of Production Research*, 49:22, 6629-6649, DOI: 10.1080/00207543.2010.537384.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). *Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization*. *Journal of Applied Psychology* 1993, Vol. 78, No. 4, 538-551.

Bufquin, Diego., DiPietro, Robin., Park, Jeong-Yeol & Partlow, Charles. (2017). *Effects of Social Perceptions and Organizational Commitment on Restaurant Performance*. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 26:7, 752-769, DOI: 10.1080/19368623.2017.1293580.

Nabhan, Faqih & Munajat, Munajat. (2023). *The role of work engagement and organizational commitment in improving job performance*. *Cogent Business & Management*, 10:2, 2235819, DOI: 10.1080/23311975.2023.2235819.

Bagchi, S.N. and Sharma, R. (2024). *Leadership canvas: towards a leadership meta-theory*. *Development and Learning in Organizations*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://remote-lib.ui.ac.id:2075/10.1108/DLO-04-2024-0106>.

Anderson, R.J. (2006). *The Leadership Circle Profile: breakthrough leadership assessment technology*. *Industrial and Commercial Training*, Vol. 38 No. 4, pp. 175-184. <https://remote-lib.ui.ac.id:2075/10.1108/00197850610671946>.

Cinnioğlu, H. (2020). *A Review of Modern Leadership Styles in Perspective of Industry 4.0*. Akkaya, B. (Ed.) *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0*, Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 1-23.

Chang, H.T., Chou, Y.J., Miao, M.C. and Liou, J.W. (2021). *The effects of leadership style on service quality: enrichment or depletion of innovation behaviour and job standardization*. *Total Quality Management and Business Excellence*, Vol. 32 Nos 5/6, pp. 676-692.

Rohim, S., Surip, M., Lubis, M. J. and Gafari, M. O. F. (2023). *Leadership contribution and organizational commitment on the work achievement of the school principals and teachers in high schools in Medan*. *Cogent Education* (2023), 10: 2239595. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2239595>.

Zineldin, M. and Jonsson, P. (2000). *An examination of the main factors affecting trust/commitment in supplier-dealer relationships: an empirical study of the Swedish wood industry*. *The TQM Magazine* Vol. 12 Number 4 pp. 245-265.

Goh, Swee C. (2012). *Making performance measurement systems more effective in public sector organizations*. *Measuring Business Excellence*. Vol. 16 No. 1 2012, pp. 31-42. DOI 10.1108/13683041211204653.

Lye, J. (2004). *Performance measurement in the public sector: a clarification and agenda for research*. paper presented at the Fourth Asia Pacific Interdisciplinary Research in Accounting Conference, Singapore.

Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-5/PB/2024 Tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga.

[Abdelwahed, N.A.A., Al Doghan, M.A., Saraih, U.N. and Soomro, B.A. \(2025\), "Unleashing potential: Islamic leadership's influence on employee performance via Islamic organizational values, organizational culture and work motivation", *International Journal of Law and Management*, Vol. 67 No. 2, pp. 165-190.](#)

Aburumman, O.J. and Wasfi Alweis, L. (2024), "Leadership style and job performance: a longitudinal approach", *Journal of Facilities Management* 1472-5967. DOI 10.1108/JFM-06-2024-0079.

Referensi

Hermawan, S., dan Amirullah. (2016). *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif*. Media Nusa Creative, Malang. ISBN 9786026931382.

[Avella, L.](#) and [Vázquez-Bustelo, D.](#) (2010), "The multidimensional nature of production competence and additional evidence of its impact on business performance", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 30 No. 6, pp. 548-583.

Lin, Y. (2021), "A study on the relationship between project management competency, job performance and job motivation in e-commerce industry", *Measuring Business Excellence*, Vol. 25 No. 1, pp. 24-57.

Nabhan, Fagih & Munajat, Munajat. (2023). *The role of work engagement and organizational commitment in improving job performance*. *Cogent Business & Management*, 10:2, 2235819, DOI: 10.1080/23311975.2023.2235819.

Abdul Rashid, Z., Sambasivan, M. and Johari, J. (2003), "The influence of corporate culture and organisational commitment on performance", *Journal of Management Development*, Vol. 22 No. 8, pp. 708-728.

Mulyani, S., and Basrowi. (2024). *The effect of environmentally oriented leadership and public sector management quality on supply chain performance: The moderating role of public sector environmental policy*. *Uncertain Supply Chain Management* 12 (2024) 471–480.

Hermawan, S., dan Amirullah. (2016). *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif*. Media Nusa Creative, Malang. ISBN 9786026931382.

Surat Keputusan Pengguna Anggaran/Pengguna Barang Mahkamah Agung Republik Indonesia Nomor 93/SEK/SK.KU1.1.1/XII/2023 Tentang Penunjukan Pejabat Kuasa Pengguna Anggaran/Pengguna Barang Satuan Kerja di Lingkungan Mahkamah Agung dan Badan Peradilan Yang Berada di Bawahnya Tahun Anggaran 2024.

Boulter, N., M. Dalziel, N Jackie. (2003). *People and Competencies*. The Route to Competitive Advantage. New York, John Wiley & Sons, Inc.

Garcia-Perez, A., Cegarra-Navarro, J. G., Bedford, D., Thomas, M., & Wakabayashi, S. (2019). *Human Capital Competence and Proficiency*. In *Critical Capabilities and Competencies for Knowledge Organizations*. <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-767-720191015>.

Mowday, R.T., Steers, R.M. and Porter, L.W. (1979) *The Measurement of Organizational Commitment*. *Journal of Vocational Behaviour*, 14, 224-247. [http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1).

Kim, Minseo and Beehr, T. A. (2018). *Can Empowering Leaders Affect Subordinates' Well-Being and Careers Because They Encourage Subordinates' Job Crafting Behaviors?*. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 2018, Vol. 25(2) 184–196. <https://doi.org/10.1177/1548051817727702>.

Jabbar, A. A., & Hussein, A. M. (2017). *The Role of Leadership in Strategic Management*. *International Journal of Research-Granthaalayah*. <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v5.i5.2017.1841>.

Sekaran, Uma & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach (Sixth Edition)*.

